Introduktion till Lean och World Class Manufacturing (WCM)

Varför är Lean och WCM viktigt?
Arbeta med flöde eller produktivitet?
Hur skapas en lärande organisation?
Vad är Lean ledarskap?

WCM Consulting AB

Oskar Olofsson har under mer än 20 års tid hjälpt välkända företag att skapa en effektiv produktion.
oskar@wcm.nu

© WCM Consulting AB

Varför arbeta med Lean och WCM?

Vanliga problem

Dålig överblick över viktiga processer

Det finns få standarder för hur arbetet ska utföras

Svag metodik för problemlösning

Ej uttalat vad som är viktigast i ledaskapet och hur det ska utföras

© WCM Consulting AB

Vilka konsekvenser kan det få

Förseningar och långa ledtider

Kritiska arbetsmoment missas eller utförs med olika kvalitet

Lärandet och förbättringar går långsamt

Osäkerhet i ledarrollen

© WCM Consulting AB

Vad är målet?

Rätt saker görs på rätt sätt och vid rätt tidpunkt

Snabb feedback och lärande

Lätt att vara en bra chef och medarbetare

Korta ledtider med högre produktivitet

Grundsyn i förändringsarbetet

Standardisering kan minska känslan av frihet och personlig utveckling

Det gäller att positiva faktorer väger över!

Efter:
Paradox mellan Lean och motivation?
Appelgren, Carlsson, 2014

Lean vs WCM (förenklat)

Lean

- Fokus: Flöde och inbyggd kvalitet
- Vision: Allt vi gör skapar värde för kunden
- Viktiga principer:
  - Takt
  - Dragande flöde
  - Stopp vid fel

WCM

- Fokus: Produktivitet och processtabilitet
- Vision: Perfekt skött anläggning
- Viktiga principer:
  - Gör alla delaktiga i driftsäkerhet och kvalitetsarbetet

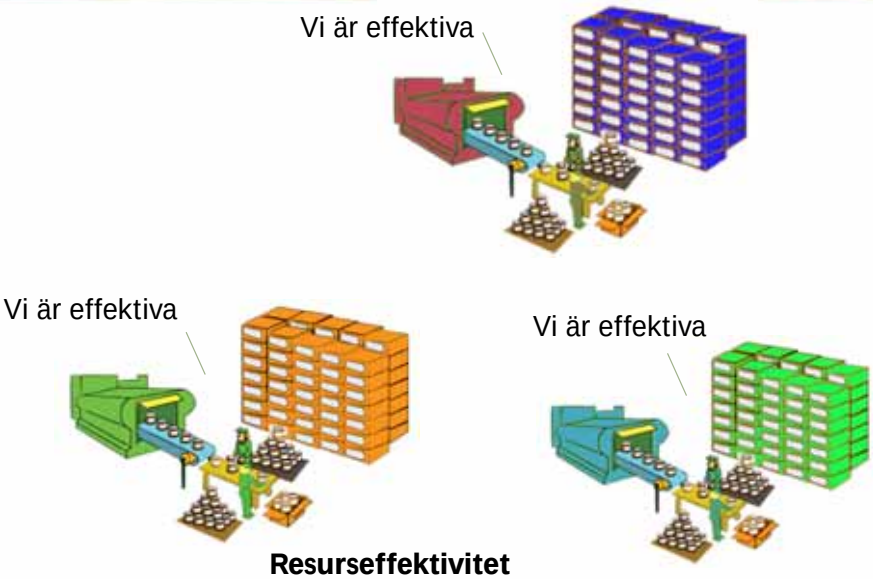
Men mycket är också gemensamt för båda!

Arbeta med flöde eller produktivitet?

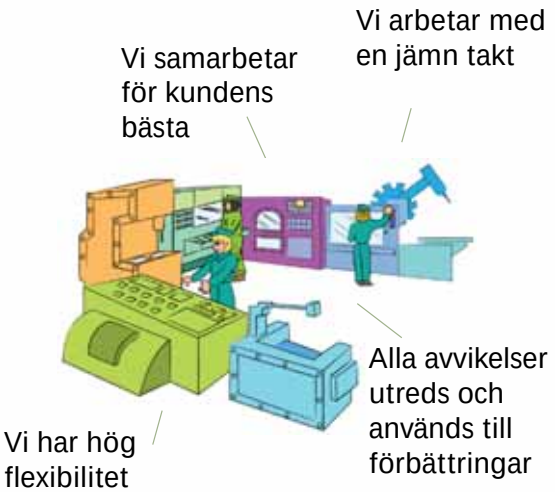
Flöde

- Om processen inte sitter ihop – börja här
  - Administrativa processer
  - Projekt
  - Manuell montering eller utspridd produktion
  - Etc.

Resurseffektivitet vs. Flödeseffektivitet



Resurseffektivitet



Flödeseffektivitet

© WCM Consulting AB

Arbeta med flöde eller produktivitet?

Flöde

- Om processen inte sitter ihop – börja här
  - Administrativa processer
  - Projekt
  - Manuell montering eller utspridd produktion
  - Etc.

Produktivitet

- Om processen redan sitter ihop– börja här!
  - Processindustri och automatiserad produktion
  - Höga investeringar gör att redundans inte är möjlig
  - Stopp innebär stora kostnader och problem med leveranser

Några grundidéer i Lean och WCM

Flödeseffektivitet

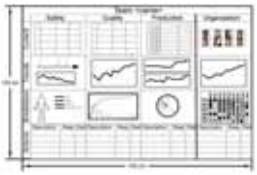
Standardiserat arbetssätt

Faktabaserat förbättringsarbete

Inbyggd kvalitet

5S - Ordning och renlighet

Operatörs- och specialistunderhåll



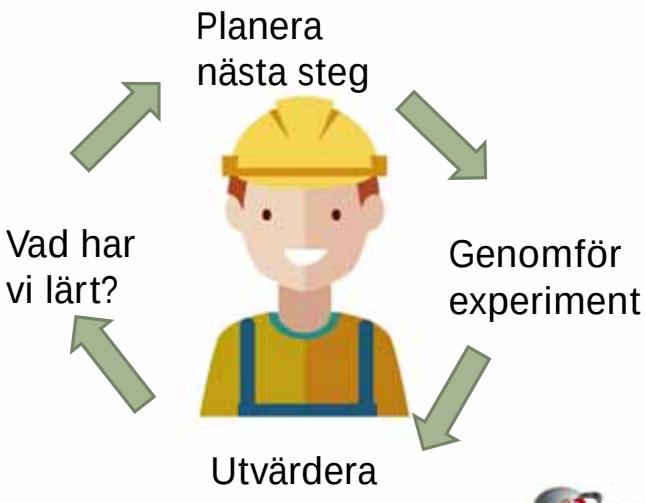
Uppföljning och visualisering

Stegvis Automation och digitalisering

© WCM Consulting AB

Att förändra, bibehålla och vidareutveckla
- en lärande organisation

Den vetenskapliga metoden



© WCM Consulting AB

Skapa en lärande organisation

© WCM Consulting AB

Skapa en lärande organisation

Gemensamt
överenskomna
standarder

© WCM Consulting AB

Skapa en lärande organisation

Gemensamt överenskomna standarder

Visualisera vad vi kommit överens om

Skapa en lärande organisation

Gemensamt överenskomna standarder

Visualisera vad vi kommit överens om

Instruera och träna

Skapa en lärande organisation

Gemensamt överenskomna standarder

Följ upp regelbundet

Instruera och träna

Skapa en lärande organisation

Gemensamt överenskomna standarder

Följ upp regelbundet

Visualisera vad vi kommit överens om

Se a som möjligheter

Vad hade vi planerat?

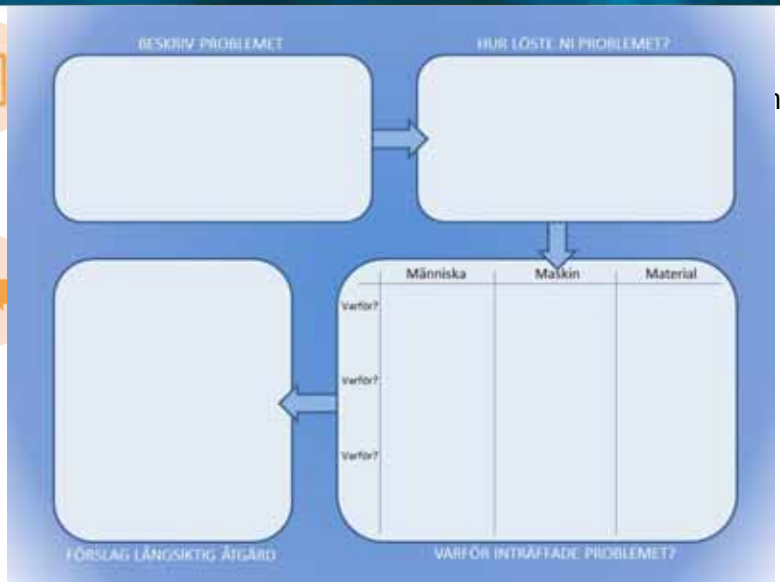
Vad blev resultatet?

Instruera och träna

Åtgärder på kort sikt

Åtgärder för att det inte ska hända igen

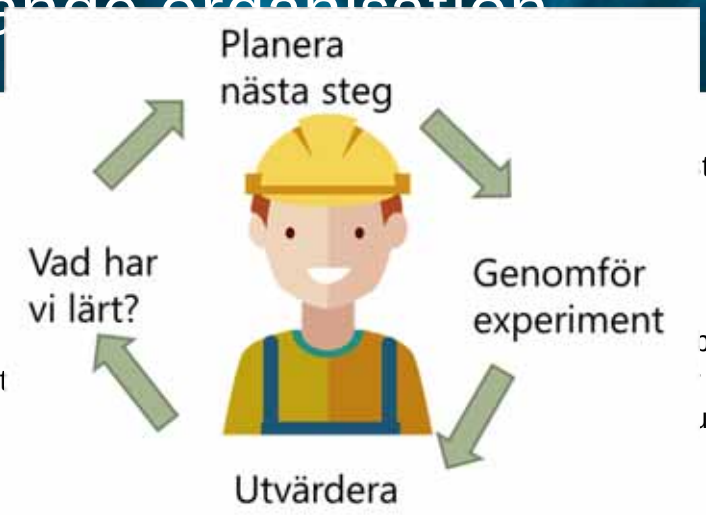
Skapa en lärande organisation



Instruera och träna

Arbeta strukturerat för att hitta verkliga grundorsaker

Skapa en lärande organisation



Gemensamt överenskomna standarder

truera och träna

Följ upp regelbundet

beta strukturerat att hitta verkliga undorsaker

Inför en åtgärd i taget!

Skapa en lärande organisation

Gemensamt överenskomna standarder

Visualisera vad vi kommit överens om

Instruera och träna

Följ upp regelbundet

Se alla avvikelser som möjligheter

Arbeta strukturerat för att hitta verkliga grundorsaker

Inför en åtgärd i taget!

Reflektera och lär

© WCM Consulting AB

Ledarskap för att lyckas

Cheftyp 1 - Gör som jag säger

Chefen bestämmer vad och hur

Styr med bestraffningar och belöningar

Cheftyp 2: Gör som ni vill

Resultatet är det viktiga – inte hur vi gjorde

Alla hittar ett eget arbetssätt och man lär upp varandra

Ledaren - en administratör och brandsläckare

Vad är Lean Ledarskap

Ledaren hjälper gruppen att skapa och förbättra standarder

”Om vi följer våra ”bästa kända arbetssätt” kommer resultatet att bli bra”

Ledaren är närvarande, följer upp och ger återkoppling

Avvikelser ses som möjligheter att förbättra

Ledaren utvecklar sin personal och eget ledarskap

Olika ledarskapsmodeller

Gör som jag säger

Chefen bestämmer vad och hur

Gör som ni vill

Resultatet är det viktiga – inte hur vi gjorde

Lean Ledarskap

Om vi gör på bästa sätt kommer resultatet att bli bra

Hur arbetar ni?

Vardagen vinner

1. **Dela ut uppgifter tydligt**
   - Varje person känner till sina arbetsuppgifter
2. **Följa upp arbetets utförande**
   - Tillse att arbetet utförs säkert och korrekt
3. **Ge återkoppling på arbetets utförande**
   - Bekräfta och utveckla individens arbete

Fördelning tid vid möten med medarbetare	Själv-bedömning	Verklighet
Ger återkoppling	40 %	0-2 %
Följer upp	35 %	7 %
Ger instruktioner	10 %	40 %
Övrigt arbetsrelaterat prat (vad - inte hur)	8 %	50 %

Källa: Simon Elvnäs, Effektfull

© WCM Consulting AB

Ledare behöver standarder

- Vad är **viktigast** för oss som ledare?
- Hur säkerställer vi att vi ägnar tillräcklig **tid** till detta?
- Vad är ledarens bästa kända **arbetssätt**?
- Hur säkerställer vi en **coachande** ledarstil?

© WCM Consulting AB

Sammanfattning

Lean: mer fokus flöde, WCM: mer fokus produktivitet

Lärande organisation

- standardisering ->avvikelse -> förbättring

Lean ledarskap

- utveckla standarder, följa upp och ge återkoppling

© WCM Consulting AB

Tack!

Kontakta gärna mig för att diskutera

- Utbildningar
- Analyser
- Förändringsledning
- Mentorskap och bollplank
- Digitala verktyg

oskar@wcm.nu
0732-611 607